

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam suatu perusahaan, organisasi maupun instansi pemerintahan tentunya sangat membutuhkan sumber daya, yang mana sumber daya merupakan suatu potensi yang sangat tinggi nilainya. Sumber daya itu sendiri dibagi menjadi tiga, yaitu sumber daya alam (SDA), sumber daya modal, dan yang terakhir adalah sumber daya manusia (SDM). Untuk mencapai hasil yang diinginkan, organisasi harus mempunyai rencana yang matang dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan atau meningkatkan kemampuan kadernya (Humaira et al., 2021).

Sulistiyowati (2021) menyatakan bahwa SDM adalah individu yang bekerja disuatu instansi sebagai penggerak, pemikir, serta perencana guna mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia bisa dikatakan sebagai elemen kunci dalam suatu organisasi, karena memainkan peran penting dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia mencakup seluruh karyawan dari level pimpinan tertinggi hingga staf biasa. Sumber daya manusia ini tentunya tidak bisa berjalan sendiri dan membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi maupun instansi, dikarenakan kepemimpinan berpengaruh sangat besar dalam berhasil atau tidaknya mencapai tujuan.

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata “pimpin” yang memiliki arti mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan, serta mempengaruhi. Seorang pemimpin memikul tanggung jawab, baik fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, menjadi seorang pemimpin bukanlah sesuatu yang mudah, serta tidak setiap orang dapat menjalankan kepemimpinan dengan cara yang sama (BNPB, 2007).

Meskipun kepemimpinan telah lama diakui sebagai topik ilmiah, pengetahuan dibidang ini juga telah berkembang dan menimbulkan beberapa kekhawatiran seiring berjalannya waktu (Lumban, 2020).

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang baik laki-laki maupun perempuan untuk mempengaruhi serta mengarahkan orang lain. Setiap pemimpin yang ingin menjadi pemimpin yang efektif harus memiliki kualitas kepribadian yang memungkinkan mereka menjalin ikatan erat dengan anggota timnya. Hubungan ini, yang bersama-sama membentuk gaya kepemimpinan seorang pemimpin, sangat penting untuk mendukung prosedur kerja sehari-hari.

Cara pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, dan membentuk perilaku mereka untuk mendorong kolaborasi dan hasil disebut sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Nikmat (2022), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dinamis yang dapat berubah berdasarkan pengikut dan keadaan. Zaharuddin (2021) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dipilih pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, sikap, dan perilaku

anggota organisasi (Sipil & Biak, 2024). Gaya kepemimpinan tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, diantaranya adalah gaya kepemimpinan paternalistik. Kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan ketika seorang pemimpin memposisikan dirinya layaknya seorang ayah atau ibu terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan ini bisa menimbulkan **konflik** antara kebutuhan akan otonomi karyawan dengan kontrol dari pemimpin. Apalagi dengan pemimpin yang berusaha melindungi karyawan layaknya seorang ayah dapat menghambat perkembangan kreativitas karyawannya. Namun, di sisi lain, jika dijalankan dengan tepat, gaya paternalistik dapat berdampak positif terhadap hubungan karyawan dengan pemimpinnya dimana karyawan dapat memiliki loyalitas yang kuat.

Dapat dikatakan bahwa ekspektasi bawahan dari seorang pemimpin yang paternalistik memengaruhi cara pandangnya terhadap perannya dalam kehidupan organisasi. Keinginan pemimpin untuk menjadi figur ayah yang protektif, sumber informasi dan nasihat yang tepat, serta peka terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya merupakan manifestasi dari ekspektasi ini. Para eksekutif yang paternalistik mengantisipasi bahwa penerimaan mereka terhadap peran dominan mereka dalam kehidupan organisasi akan menunjukkan legitimasi kepemimpinan mereka (Sutikno, 2014).

Seorang pemimpin paternalistik biasanya berusaha untuk memperlakukan semua individu dan unit kerja dalam organisasi secara adil dan merata, berdasarkan prinsip persatuan. Tidak ada perseorangan atau kelompok

yang dianggap menonjol dalam organisasi semacam itu. Pendekatan yang digunakan oleh pemimpin semacam ini adalah dengan memandang bawahannya sebagai keluarga. Gaya pemimpin yang paternalistik ini tentu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mungkin berpengaruh pada kinerja karyawan adalah beban kerja. Menurut Wewengkang dalam (Lutpiah & Syarifuddin, 2023) menjelaskan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja merupakan sesuatu yang dirasakan berada diluar kemampuan pekerja guna melaksanakan pekerjaannya (Woruntu, Nelwan, & ..., 2022).

Irwandy menyatakan beban kerja merupakan frekuensi rata-rata tugas untuk setiap pekerjaan selama jangka waktu tertentu (Nurdin & Yusuf, 2023). Beban kerja adalah sesuatu yang timbul karena terbatasnya kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya (Nurhandayani, 2024).

Beban kerja diakui sebagai serangkaian tugas dan kewajiban yang perlu dipenuhi. dalam jangka waktu tertentu dan keterbatasan atau tingginya tuntutan kerja menyebabkan tugas dan tanggung jawab tersebut dirasakan sebagai beban.

Kenyamanan karyawan termasuk dalam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, Kenyamanan sebagai suatu keadaan Setiap orang memiliki kebutuhan dasar unik yang harus dipenuhi secara *individual* dan *holistic* (Ruwana & Haryanto, 2023).

Ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan tempat bekerja maka kinerja karyawan akan cenderung maksimal dan memuaskan.

Kenyamanan ketika bekerja dan kepuasan kerja setiap individu berdampak pada kinerja karyawan. Akibatnya karyawan yang ingin bertahan di perusahaan biasanya merasa nyaman di tempat kerja, yang dapat meningkatkan antusiasme dan memengaruhi kualitas pekerjaan mereka berdasarkan kinerja mereka di perusahaan (Murni & Samad, 2024).

Kenyamanan karyawan dapat berpengaruh baik secara positif ataupun negatif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positifnya diantaranya: produktivitas meningkat, loyalitas karyawan tinggi terhadap organisasi dan bahkan menganggap tempat kerja menjadi rumah keduanya. Berbanding terbalik jika berpengaruh negatif diantaranya: produktivitas menurun, kinerja karyawan asal-asalan tidak sesuai SOP dan tidak mencapai target yang diberikan. Diharapkan dengan terciptanya kenyamanan di lingkungan kerja, kinerja karyawan akan terus meningkat dan membawa dampak positif terhadap organisasi atau perusahaan.

Pada hakikatnya, kinerja mengacu pada tindakan atau tidak adanya tindakan seseorang yang mempengaruhi tingkat kontribusinya terhadap organisasi (Mutiara, 2021). Selain itu, kinerja adalah tingkat pencapaian saat menyelesaikan tugas serta keberhasilan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta dalam situasi tertentu kinerja menjadi tanda keberhasilan individu atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditugaskan (Mutiara, 2021).

Kinerja karyawan dapat diartikan dengan prestasi yang dicapai oleh individu atau sekelompok individu di lingkungan tempat kerja sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan disebut sebagai kinerja karyawan.

(Abdillah et al., 2024b). Menurut Mursidta, suatu kinerja yang dinilai baik ialah dimana hal tersebut sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Diana & Frianto, 2020). Dapat dipahami bahwa kinerja adalah hasil yang telah dicapai dari serangkaian tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan pada kurun waktu tertentu atau sesuai dengan targetnya.

Pada penelitian kali, ini peneliti memilih objek penelitian pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Jombang yang beralamat di Jl. KH. Wahid Hasyim No.143 Jombang. Tepatnya berada di Desa Kepanjen, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang. Pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian ini sendiri terdapat sebanyak 54 orang pegawai PNS dan 151 orang pegawai Non PNS. Peneliti menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh peran kepemimpinan. Diantaranya beban kerja yang seimbang serta kondisi lingkungan kerja yang nyaman. Sehingga kinerja karyawan cukup memuaskan dan terciptanya rasa kekeluargaan didalamnya. Dengan hasil temuan tersebut, peneliti ingin mengkaji lebih dalam lagi, sejauh mana peran kepemimpinan paternalistik pada dinas perdagangan dan industri kabupaten jombang. Meskipun sudah banyak dibicarakan, masih ada celah dalam pemahaman kita tentang nuansa dan kompleksitas kepemimpinan paternalistik. Penelitian ini dapat menjadi upaya untuk mengisi celah tersebut dan memberikan perspektif baru.

Dalam penelitian sebelumnya oleh (Sipil & Biak, 2024) mengatakan bahwa kepemimpinan paternalistik memainkan fungsi yang baik dan gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pekerja. Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan

penelitian pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang  
Dengan Judul:

**“Peran Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pengaruh Beban Kerja Dan Kenyamanan Kerja Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang”**

### 1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah peran kepemimpinan paternalistik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang?
3. Apakah kenyamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang?
4. Apakah peran kepemimpinan paternalistik, beban kerja, dan kenyamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang?
5. Manakah yang memiliki pengaruh dominan antara kepemimpinan paternalistik, beban kerja, dan kenyamanan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian masalah yang diuraikan diatas, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah peran kepemimpinan paternalistik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah kenyamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah peran kepemimpinan paternalistik, beban kerja, dan kenyamanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang.
5. Untuk menguji dan menganalisis variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan antara peran kepemimpinan paternalistik, beban kerja, dan kenyamanan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Jombang.



## 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, maka diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat meningkatkan literatur dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Peneliti

Manfaat penelitian ini bagi peneliti sendiri adalah mendapatkan pengalaman melakukan suatu penelitian serta menyelesaikan tugas akhir perkuliahan guna mendapatkan gelar sarjana S1 Manajemen.

#### b. Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi pada perpustakaan Universitas Darul Ulum Jombang serta menjadi bukti kompetensi peneliti sebagai mahasiswa dalam menguasai ilmu yang telah dipelajari di Universitas.

#### c. Bagi Objek Penelitian

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh instansi terkait guna mengetahui faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja para staf-nya.

